Electronic Work Environment (EWE)
Vision

Information Management Standards and Practices Division
National Archives of Canada

May 1996

Electronic Work Environment (EWE)
Vision

Table of Contents

1. OVERVIEW 1

2. BUSINESS DRIVERS 2

3. VISION STATEMENT 3

4. VISION OUTCOMES & EXPECTED RESULTS 3
   - 4.1 Opportunity Gains 3
   - 4.2 Cost Savings 4
   - 4.3 Risk Reduction 4

5. KEY COMPONENTS OF THE VISION 5
   - 5.1 Management Practices 5
   - 5.2 People 6
   - 5.3 Organizational Support Structure 7
   - 5.4 Technical Support Structure 7
   - 5.5 Corporate Culture 9

6. NEXT STEPS 10

1. OVERVIEW

The fundamental restructuring of governmental programs and services and the increasing demand for more timely, accurate and quality information, both internally and externally to government, is providing the impetus for a renewed and more integrated electronic work environment. The components of this vision must not be restricted to technology alone. People, management practices, support structures (organizational and technology), and culture must be integrated and considered as key components of the EWE vision.

The following five points position the EWE vision within the current business environment:

- The investment in information technology has shifted from buying best of breed stand-alone products to buying integrated business solutions. An annual information technology expenditure of $2.6 Billion (excluding internal technology positions), is now demanding an integrated, electronic work environment and the automation of knowledge-based business processes (these can be defined as sets of rules which control the flow of information).

- The opportunities to reengineer common business processes within organizations and across organizations can be partially attributed to the enormous capacity and flexibility of the electronic work environment. The work environment of the 1990s can be freed from the geographical constraints of the past. There is an expectation that business process improvements can now be shared, through the EWE, across organizations thereby supporting cross-functional automation.

- The Federal government *Blueprint for Renewing Government Services Using Information Technology* (March 1994) envisages "Government Services that are affordable, accessible and responsive". The Electronic Work Environment aims to support this over riding vision as well as the principles associated with Business, Work, Information, Application, and Technology architecture as presented in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Blueprint*.

- The demand to disperse information throughout an organization is impacting organizations, people, support structures and values. Information management is becoming key. Automatic built in rules for digital document management and record keeping, are integrated and interwoven through the EWE into the normal conduct of the business functions and activities of a given organization.

- Tight budgets and fiscal restraint are demanding more effective desktop tools; improved integration between the islands of information, whether they be voice, data, image or text; and fundamentally more control by the knowledge worker to use electronic tools to support their program delivery and services.

2. BUSINESS DRIVERS

The business drivers of the Electronic Work Environment include:

- **Improved Information Access**: need to access relevant and timely information to support immediate decision making (need to use the EWE to access key information, and then be able to dynamically link one information item to another).

- **Increased Accountability:** requirement to be accountable for delivering complete business solutions (need to be responsible, not only responsive).

- **Streamlined Business Processes:** need to simplify program delivery and management practices. New business processes demand rationalized and integrated systems, networks, tools, and realistic transition strategies.

- **Increased Productivity:** demand for a more productive workforce which is evaluated based on results, not on process.

- **Simplified Work Environment:** need for a simplified work environment which provides enhanced automated support (automate and shift routine business / legislative requirements behind the screen). The technological complexities of work environment should be transparent. User friendliness should be prominent.

- **Demand for Shared Information:** need to share information and re-use information components.

- **Change from Traditional Command and Control Management**: need to change the traditional paradigm where information is concentrated in the hands of a few managers, to a work environment where information is distributed and available to a large group of people.

- **Formulation of Temporary Work Teams**: requirement to put together work teams or groups to solve particular problems. The team could coexist or be located at several sites.

- **Value Added Services**: provide accessible and timely added value services to clients (both internally and externally to the organization).

- **Changing Client Expectations:** client expectations are changing. The knowledge base of service providers must be much greater. The shift to the knowledge worker is changing expectations and is demanding a new, improved, and a more integrated work environment and workforce.

3. VISION STATEMENT

The vision for the Electronic Work Environment is as follows:

> **A flexible, integrated work environment which is intuitive to the functions, work processes and information needs of the employee. The environment is comprised of a standard set of work tools at the desktop thereby allowing the worker to create, manage, retrieve and re-use information intuitively and seamlessly at the right time, in the right place, in the right format, and in a cost effective manner. These functions will be performed regardless of media, irrespective of geographical location, and allowing for public access as required.**

4. VISION OUTCOMES & EXPECTED RESULTS

This vision is based on the following outcomes and expected results:

4.1 Opportunity Gains

- The EWE makes full use of technology to automate work processes enabling workers to be more efficient with the tools and providing an environment for individuals or groups to work together more effectively.

- Knowledge workers are able to use innovative techniques in applying their experience, judgement and knowledge to the work process using the EWE (electronic documents are integrated with workgroup, e-mail, and archival systems).

- The EWE provides information access and presents information within a program context (i.e. icons represent business programs and activities, rather than software utilities and packages).

- The integration of technologies (particularly the integration of voice systems, wireless information distribution networks, cellular phones and PC networks) have changed the nature of work and have provided significant opportunity. The EWE allows groups of people to share unstructured, structured and transaction based information.

4.2 Cost Savings

- The EWE streamlines business processes and supports information access.
- Components of the current work architecture are automated through the EWE thereby eliminating time consuming and costly activities.
- The EWE supports new standards for electronic document formats (i.e. the Standard Generalized Markup Language - SGML). This provides both a set of rules for describing the structure of a document and the required ASCII text and pointers to external graphics files, thereby allowing users to focus on the written content rather than paying attention and time (cost) to the formatting of documents.
- Applying EWE tools (electronic meeting support software, group discussion databases, electronic group scheduling software, whiteboard software, video conferencing, groupware computing, etc.) to work, has resulted in time saving, increased participation, improved communication and better decision making. The EWE tools provide greater potential for groups to measure progress and move toward consensus and commitment.
- Where feasible, the current investments in technology have been used as a base platform for the EWE.

4.3 Risk Reduction

- The EWE reduces risks to the individual and the organization and contributes positively to quality management.
- The EWE leads to the implementation of new rules and procedures, thereby increasing accountability through the maintenance of transaction histories and digital document management.
- There is improved responsiveness and accountability from a business perspective due to the disciplined approach within the EWE functionality.
- Common rules and up-to-date information sources reduce the risks of making decisions based on wrong information.

5. KEY COMPONENTS OF THE VISION

The following four supporting infrastructures are required to achieve the EWE vision:

(1) the development of ***Management Practices*** in support of the EWE;

(2) the recognition that ***People*** are key to the success of the EWE and that specific skill sets of people are enhanced in the use of technology to support the business and accountability needs of the organization;

(3) the implementation of new ***Support Structures***, including organizational changes and new technology as a support tool; and

(4) the creation of a new ***Corporate Culture.***

The vision of the future requires change within each of these four domains. The following summarizes what each of the domains will resemble in the future.

5.1 Management Practices

- Policies, procedures and guidelines for the use of the EWE and its supporting infrastructure are approved and disseminated across the organization. A standardized and consistent environment will enable users to be productive regardless of their physical location.

- Guidelines and controls for keeping records of business transactions are integrated into the workflow and business processes.

- Policies and procedures are established to support the management of the electronic information at the desktop and on file servers.

- EWE provides users with retrieval tools and appropriate training required to access and retrieve records and information in support of decision making and program delivery (they also help to control and manage business processes and ensure accountability).

- Accountability for the functioning of the EWE is assigned across the organization.

- Appropriate business practices are streamlined and improved to take advantage of the EWE. This includes elimination of duplication between processes or functions within the EWE.

- The implementation of practices to ensure policy and legislative accountability structure is ensured.

  Department 'A' has designed a series of applications for approval and tracking which automatically routes information across the organization to the appropriate authority levels and follows it through the process. The scope and nature of the work has changed due to the wide distribution of information. The controls are now built into the program applications and program personnel are more accountable for service delivery. Information in terms of policies, procedures and legislative requirements are easily retrievable on line.

5.2 People

- The EWE environment reflects a shift away from unifunctional automation and focuses on connecting people and their knowledge.

- The EWE changes peoples' perceptions and management processes related to sharing, ownership, communication and storing of information.

- People are focused on workgroup efficiency (this is now recognized as a primary task of human beings).

- People using the EWE have the appropriate level of skillsets to attain maximum productivity gains;

- The operation of the EWE is centred on the worker and the business process. An intuitive environment results in decreased training requirements.

- The EWE empowers users by providing information required to support decision making without the implementation of excessive controls.

- The role of the worker is more of a functional specialist because of the move that has been made from a utility bound work environment to a knowledge based environment.

- People are provided with a productive environment regardless of physical or geographical location.

  Department 'B' has assembled an international task force to evaluate changes to a high profile and sensitive public policy issue. Experts are linked by secure discussion databases and are able to conduct strategic meetings using information technology tools.

5.3 Organizational Support Structure

- Coherent plans are established for structuring business applications under the EWE. This includes reevaluating and reorganizing the way in which information is shared and routed (this has an impact on the structure of the organization).

- Organizations require fewer levels of management as more people are involved in the sharing of information.

  Department 'C' moved towards a flatter organizational structure due the ease in which information was dispersed across the organization and communications with senior levels was simplified. This also resulted in improved decision making at the working level.

- Close relationships exist between Human Resources (Training) and Information Technology programs in order to ensure an integrated delivery and on-going management infrastructure for the EWE including responsive technical support of the environment.

- Involvement and participation of information, technology and business specialists in the establishment of the EWE has been fundamental.

  Department 'D' formulated an in-house team of specialists in different areas i.e. technology, program support, and business analysts to lead the reengineering efforts of an entire program area prior to the implementation of technology to resolve processing bottlenecks and client service responsiveness complaints. This resulted in an effective, realistic solution being proposed to management.

5.4 Technical Support Structure

- To provide an environment which is commonly available across government, the EWE is affordable and is constructed using sound business principles and available technologies.

- The EWE automates time consuming daily tasks by incorporating features such as routing, rules, security and tracking into the business process. The flow of information is inherently controlled through the automation of the work processes.

- The performance and reliability of the EWE is dependant on the available robust and stable technical infrastructure.

- The EWE presents an intuitive graphical user interface (GUI) for consistent access to the functions and information required.

  Department 'E' constructed a GUI environment which presented a series of icons focused on the OPF. 'Drill down' capabilities were available from the program icon to functions in support of the program and further to activities within the functions. The icons represented both program and administrative support areas of the business. Once the worker was in the area of choice or responsibility a series of functional icons or utilities were available to initiate the appropriate activity (e.g. process a memorandum, route correspondence, complete a form etc.).

- User friendliness and transparency ensures the successful operation of the EWE.

- The EWE provides seamless integration at the desktop with full navigation capabilities across functions and also across peripherals.

  Manager 'X' opens an icon in the GUI which represents a project being worked on. The window shows the receipt of a fax received but it is in the form of a binary graphic file. The capability then exists to link this to a report and then electronically send it to the photocopier down the hall. The report is also then sent via e-mail and fax to a distribution list of managers within headquarters and in the regions.

- The EWE provides a consistent environment which inter-operates between different platforms enabling connectivity both within and across government, and to the public.

  The EWE enables Employee 'Y' to access information from a personal computer. This includes the handling of all documents, communications to internal and external information sources, e-mail, video conferences, fax, telephone calls and voice mail. These facilities are available through consistent and integrated interfaces.

- The EWE takes advantage of digital telephone services to fully provide the benefits of integration of desktop information including voice, image, and text, etc. The telephone is an extension of the local and wide area networks. This results in improved sharing of resources, reduced costs and greater productivity of the worker.

- Development of the EWE respects practices that ensure quality in the systems development and implementation process.

- The EWE is designed using industry and government standards which ensures future connectivity capabilities to new and emerging technologies.

- Tools for the life-cycle management of information are placed behind the screen within the systems based on rules and criteria sanctioned by the organization.

- The EWE provides an environment where information is managed in a consistent fashion with adequate safeguards to ensure protection of government assets and their security.

5.5 Corporate Culture

- The EWE fosters shared values.

- The EWE contributes to the shift towards connecting people and their knowledge, and a willingness of people to work together.

- There is a new commitment toward integration, toward working together as a team. The EWE inspires creativity among groups and helps to move decision making up front (this is accomplished in part by having improved information flows between experts).

- Office workers share their understanding of information and its role in the process. The EWE is intuitive to the knowledge worker.

- Less emphasis is placed on the technology and a greater emphasis on the information or business process at hand.

- The EWE helps develop an organizational culture which harnesses employee empowerment and encourages continuous learning.

6. NEXT STEPS

- There is a need to share the vision with all stakeholders and build a general consensus towards an action plan.

- Integrating the EWE vision with the federal Blueprint, as well as the next phase of the Blueprint initiative, should be a top priority in the near term.

- An effort should be made to communicate the EWE vision to other groups, thereby allowing them to develop more functionally specific plans and strategies (i.e. the EWE linkage to Record Keeping initiatives).

- Linkages should be drawn between the EWE vision and the shared systems initiatives, target office automation strategies, and global architecture planning initiatives within and between government departments.

- Consultations should focus their attention on the significant gains to be drawn from improving workgroup efficiency.

Vision de l'environnement de travail électronique (ETÉ)

Division des normes et pratiques liées à la gestion de l'information
Archives nationales du Canada

Mai 1996

Vision de l'environnement de travail électronique (ETÉ)

Table des matières

1. APERÇU 1

2. INTÉRÊT AU PLAN DE LA CONDUITE DES AFFAIRES 2

3. ÉNONCÉ DE LA VISION 3

4. EFFETS ET RÉSULTATS PRÉVUS 3
   - 4.1 Avantages 3
   - 4.2 Économies 4
   - 4.3 Réduction des risques 4

5. COMPOSANTES CLÉS DE LA VISION 5
   - 5.1 Pratiques de gestion 5
   - 5.2 Les personnes 6
   - 5.3 Structure de soutien organisationnel 7
   - 5.4 Structure de soutien technique 7
   - 5.5 Culture d'entreprise 9

6. PROCHAINES ÉTAPES 9

1. APERÇU

La restructuration fondamentale des services et des programmes gouvernementaux et la demande accrue d'informations plus à jour, plus exactes et de meilleure qualité, à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement, rendent nécessaire la création d'un environnement de travail électronique renouvelé et plus intégré. Cette vision ne doit pas se borner à l'aspect technologique, mais intégrer les personnes, les pratiques de gestion, les structures de soutien (organisationnelles et technologiques) et la culture, et les considérer comme des éléments clés.

Les cinq points suivants situent la vision de l'ETÉ dans l'environnement d'entreprise actuel :

- On n'investit plus dans l'informatique en achetant les meilleurs produits autonomes mais en achetant des solutions de gestion intégrée. Une dépense annuelle de 2,6 milliards de dollars en technologie de l'information (exclusion faite des postes technologiques internes) aujourd'hui exige un environnement de travail électronique intégré et l'automatisation des processus de travail à base de connaissance (qu'on peut définir comme des ensembles de règles qui commandent le flux informationnel).

- Les occasions de restructurer les processus de travail courants dans les organisations et d'une organisation à l'autre peuvent être en partie imputés à la puissance et à la flexibilité considérables de l'environnement de travail électronique. L'environnement de travail des années 1990 peut être libéré des contraintes géographiques du passé. On s'attend à ce que les organisations puissent maintenant partager, par le biais de l'ETÉ, les améliorations apportées aux processus de travail, d'où une automatisation inter-organisationnelle.

- Le Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux à l'aide des technologies de l'information - (mars 1994) prévoit des « Services gouvernementaux abordables, accessibles et réceptifs ». L'environnement de travail électronique doit appuyer cette vision prioritaire, de même que les principes associés à l'architecture : conduite des affaires, travail, information, applications et technologie, présentés dans le Plan directeur du Secrétariat du Conseil du Trésor.

- La demande de diffusion de l'information dans toute l'organisation a des répercussions sur les organisations, sur les personnes, sur les structures de soutien et sur les valeurs. La gestion de l'information devient l'élément clé. Des règles intégrées automatiques de gestion de documents et de tenue de dossiers numériques sont intégrées et imbriquées, par l'entremise de l'ETÉ, dans les fonctions et les activités de gestion courantes d'une organisation donnée.

- Les budgets restreints et les contraintes financières font qu'on a besoin d'outils de bureau plus efficaces; d'une meilleure intégration des différents types d'information, qu'il s'agisse de la voix, de données, d'image ou de texte; et essentiellement, de la part de l'employé polyvalent, d'un meilleur contrôle des outils électroniques qui contribuent à la réalisation des programmes et à la fourniture de services.

2. INTÉRÊT AU PLAN DE LA CONDUITE DES AFFAIRES

Les arguments en faveur de l'*Environnement de travail électronique* sont les suivants :

- **Accès à l'information amélioré** : besoin d'accéder à l'information pertinente et à jour pour pouvoir prendre des décisions immédiates (besoin d'utiliser l'ETÉ pour accéder à de l'information clé et ensuite être capable de relier de façon dynamique les éléments d'information entre eux).

- **Responsabilisation accrue** : exigence d'assumer la responsabilité de fournir des solutions de gestion complètes (il faut être responsable en plus de faire preuve de souplesse).

- **Processus de gestion rationalisés** : besoin de simplifier la réalisation des programmes et les pratiques de gestion. Les nouveaux processus de gestion exigent des systèmes, des réseaux et des outils rationalisés et intégrés, de même que des stratégies de transition réalistes.

- **Productivité accrue** : demande d'employés plus productifs, évalués en fonction des résultats et non du travail.

- **Environnement de travail simplifié** : besoin d'un environnement de travail simplifié qui assure un meilleur soutien automatisé (automatiser et rendre invisibles les opérations courantes ou les exigences législatives). Les complexités technologiques de l'environnement de travail doivent être transparentes. La convivialité doit avoir la première place.

- **Demande d'information commune** : besoin de partager l'information et de réutiliser les éléments d'information.

- **Fin de la gestion de contrôle et de commande traditionnelle** : besoin de passer d'un modèle traditionnel où l'information est concentrée entre les mains de quelques gestionnaires à un environnement où l'information est répartie et accessible à un grand nombre de personnes.

- **Constitution d'équipes de travail temporaires** : nécessité de constituer des équipes ou des groupes de travail pour résoudre des problèmes particuliers. Les membres de l'équipe pourraient être localisés dans un ou plusieurs sites.

- **Services à valeur ajoutée** : fournir aux clients des services à valeur ajoutée, accessibles et opportuns (à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation).

- **Changement dans les attentes des clients** : les attentes des clients changent. La base des connaissances des fournisseurs de services doit être beaucoup plus importante. Avec l'employé polyvalent les attentes changent et les clients exigent des effectifs et un environnement de travail nouveaux, améliorés et plus intégrés.

3. ÉNONCÉ DE LA VISION

La vision de l'*Environnement de travail électronique* est la suivante :

> **Un environnement de travail intégré et souple qui s'adapte aux fonctions, aux processus de travail et aux besoins en information de l'employé. L'environnement consiste en un ensemble d'outils de travail de base dont les ordinateurs de bureau sont équipés permettant ainsi à l'employé de créer, gérer, repérer et réutiliser l'information intuitivement et de façon transparente et ceci au bon moment, au bon endroit, dans un format adéquat, et de façon économique. Ces fonctions seront accomplies quels que soient le support ou la location, et elles permettront au public d'accéder à l'information requise.**

4. EFFETS ET RÉSULTATS PRÉVUS DE LA VISION

Cette vision s'appuie sur les effets et les résultats attendus suivants :

4.1 Avantages

- L'ETÉ utilise pleinement la technologie pour automatiser les processus de travail permettant aux employés d'utiliser avec plus d'efficience les outils et fournissant un environnement dans lequel les personnes ou les groupes peuvent travailler en collaboration plus efficacement.

- Les employés polyvalents peuvent faire appel à des techniques innovatrices dans l'application de leur expérience, de leur jugement et de leurs connaissances au processus de travail avec l'ETÉ (les documents électroniques sont intégrés aux systèmes de groupes de travail, de courrier électronique et d'archives).

- L'ETÉ donne accès à l'information et présente l'information dans un contexte de programme (c.-à-d. que les icônes représentent des programmes et des activités de gestion plutôt que des utilitaires et des progiciels).

- L'intégration des technologies (particulièrement l'intégration de systèmes de traitement de la voix, de réseaux de distribution de l'information sans fil, des radiotéléphones et des réseaux de PC) a changé la nature du travail et fourni d'importantes possibilités. L'ETÉ permet aux groupes de personnes de partager de l'information non structurée, structurée et transactionnelle.

4.2 Économies

- L'ETÉ rationalise les processus relatifs à la conduite des affaires et appuie l'accès à l'information.

- Les composantes de la structure de travail actuelle sont automatisées par l'entremise de l'ETÉ éliminant ainsi des activités qui prennent du temps et qui sont coûteuses.

- L'ETÉ appuie de nouvelles normes pour les formats des documents électroniques (par exemple le SGML - Standard Generalized Markup Language). Celles-ci fournissent à la fois un ensemble de règles pour décrire la structure d'un document et le texte ASCII requis, de même que les pointeurs qui désignent les fichiers graphiques externes. Les utilisateurs peuvent donc se concentrer sur le contenu écrit plutôt que de passer du temps (coût) sur le format des documents.

- L'application des outils de l'ETÉ (logiciel de soutien des téléconférences, bases de données pour les discussions de groupe, logiciels de planification de groupes, logiciels de tableau blanc, vidéoconférences, collectique, etc.) au travail s'est traduite par une économie de temps, une participation accrue, une communication améliorée et une meilleure prise de décision. Les outils de l'ETÉ fournissent aux groupes des possibilités accrues pour évaluer les progrès accomplis et pour arriver à un consensus et un engagement.

- Autant que possible, les investissements technologiques actuels ont servi de plate-forme à l'ETÉ.

4.3 Réduction des risques

- L'ETÉ réduit les risques pour la personne et pour l'organisation et contribue positivement à une gestion de qualité.

- L'ETÉ amène la mise en application de nouvelles règles et procédures, d'où une responsabilisation accrue par la tenue de registres de transactions et la gestion des documents numériques.

- Du point de vue de la conduite des affaires, la réaction et la responsabilisation sont meilleures à cause de l'approche disciplinée inhérente à l'ETÉ.

- Des règles communes et des sources d'information à jour réduisent le risque de prendre des décisions en s'appuyant sur de mauvaises informations.

5. COMPOSANTES CLÉS DE LA VISION

Les quatre infrastructures suivantes sont nécessaires à la réalisation de la vision ETÉ :

(1) l'élaboration de ***pratiques de gestion*** à l'appui de l'ETÉ;

(2) le fait de reconnaître que les ***personnes*** sont la clé du succès de l'ETÉ et que l'utilisation de la technologie, pour répondre aux besoins de la conduite des affaires et aux besoins de responsabilisation de l'organisation, améliore les compétences particulières des employés;

(3) la mise en place de nouvelles ***structures de soutien***, comprenant des changements organisationnels et de nouvelles technologies comme outil de soutien; et

(4) la création d'une nouvelle ***culture d'entreprise***.

La vision du futur nécessite des changements dans chacun de ces quatre domaines. Voici un résumé de ce à quoi ressemblera chacun de ces domaines.

5.1 Pratiques de gestion

- Les politiques, les procédures et les lignes directrices qui régissent l'utilisation de l'ETÉ et l'infrastructure sous-jacente sont approuvées et diffusées dans toute l'organisation. Un environnement standardisé et uniforme permettra aux utilisateurs d'être productifs, où qu'ils soient physiquement.

- Des lignes directrices et des contrôles, pour garder les documents des transactions effectuées dans le cadre de la conduite des affaires, sont intégrés au déroulement des opérations et aux processus de travail.

- Des politiques et des procédures sont établies pour appuyer la gestion de l'information électronique dans les ordinateurs de bureau et les serveurs de fichiers.

- L'ETÉ fournit aux utilisateurs les outils de repérage et la formation adéquate requise pour consulter et repérer les documents et l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions et réaliser les programmes (ces outils aident aussi à contrôler et à gérer les processus de travail et assurent la responsabilisation).

- Les responsabilités relatives au fonctionnement de l'ETÉ sont attribuées dans toute l'organisation.

- Les différentes pratiques de gestion sont rationalisées et améliorées pour tirer parti de l'ETÉ. Ceci inclut l'élimination des processus ou des fonctions en double.

- La mise en place de pratiques établissant une structure de responsabilisation au plan des politiques et de la loi est assurée.

> *Le ministère «A» a conçu une série d'applications d'approbation et de suivi qui acheminent automatiquement l'information dans l'organisation aux niveaux de gestion appropriés et la suivent durant le processus. La portée et la nature du travail ont changé à cause de la vaste diffusion de l'information. Les contrôles sont maintenant intégrés dans les applications et les employés ont une plus grande part de responsabilité dans la livraison des services. L'information sur les politiques, les procédures et les prescriptions de la loi est facilement récupérable en ligne.*

5.2 Les personnes

- L'environnement de l'ETÉ reflète l'abandon de l'automatisation unifonctionnelle et est axé sur la connexion des personnes et de leurs connaissances.

- L'ETÉ change la perception des personnes et les processus de gestion reliés au partage, à la propriété, à la communication et au stockage de l'information.

- Les personnes se concentrent sur l'efficience du groupe de travail (ce qui est maintenant reconnu comme la tâche première des êtres humains).

- Les personnes qui utilisent l'ETÉ ont le niveau de compétence approprié pour réaliser des gains de productivité maximaux.

- Le fonctionnement de l'ETÉ est axé sur l'employé et sur le processus de travail. Un environnement intuitif réduit les besoins en formation.

- L'ETÉ donne plus de pouvoir aux utilisateurs car il leur fournit l'information dont ils ont besoin pour prendre des décisions sans la mise en oeuvre de contrôles excessifs.

- L'employé devient un spécialiste fonctionnel à cause du passage d'un environnement de travail utilitaire à un environnement fondé sur la connaissance.

- Les personnes travaillent dans un environnement productif, quel que soit leur emplacement physique ou géographique.

> *Le ministère « B » a constitué une équipe de travail internationale pour évaluer les changements apportés à une importante et délicate question de politique publique. Les experts sont reliés par des bases de données d'études sûres et peuvent tenir des réunions stratégiques à l'aide d'outils informatiques.*

5.3 Structure de soutien organisationnel

- Des plans uniformes sont établis pour structurer dans l'ETÉ les applications relatives à la conduite des affaires. Ceci comprend la réévaluation et la réorganisation de la façon dont l'information est utilisée en commun et acheminée (avec des répercussions sur la structure de l'organisation).

- Les organisations ont besoin d'un moins grand nombre de niveaux hiérarchiques, car un plus grand nombre de personnes partagent l'information.

  Le ministère «C» a maintenant une structure plus horizontale à cause de la facilité avec laquelle l'information a été diffusée dans l'organisation et de la façon dont la communication avec les niveaux supérieurs a été simplifiée. Ceci a aussi amélioré la prise de décision au niveau de travail.

- Il existe des rapports étroits entre les programmes en ressources humaines (formation) et les programmes en technologie de l'information pour qu'il y ait une infrastructure de livraison et de gestion permanente intégrée pour l'ETÉ, notamment un soutien technique approprié de l'environnement.

- La participation et la collaboration de spécialistes, de l'information, de la technologie et de la gestion des affaires, ont été essentielles à l'établissement de l'ETÉ.

  Le ministère «D» a composé une équipe interne de spécialistes dans différents domaines, notamment, des analystes dans les domaines suivants : technologie, soutien aux programmes et à la gestion, pour assurer la direction de la restructuration d'un secteur de programme complet avant la mise en place de moyens technologiques pour régler les retards dans le traitement et les plaintes sur le service aux clients. On a pu par la suite proposer une solution réaliste et efficace à la direction.

5.4 Structure de soutien technique

- Pour offrir le même environnement dans tout le gouvernement, l'ETÉ est abordable et utilise des principes de gestion solides et les technologies disponibles.

- L'ETÉ automatise les tâches quotidiennes fastidieuses en incorporant des mécanismes comme l'acheminement, les règles, la sécurité et le suivi dans le processus de travail. La circulation de l'information est contrôlée de façon inhérente par l'automatisation des processus de travail.

- La performance et la fiabilité de l'ETÉ dépendent d'une infrastructure technique stable et solide.

- L'ETÉ offre une interface utilisateur graphique intuitive («GUI» Graphical User Interface) qui assure l'accès uniforme aux fonctions et à l'information requise.

  Le ministère «E» a construit une interface «GUI» qui présentait une série d'icônes axées sur le Cadre de planification opérationnelle. À partir de l'icône du programme, des fonctions en mode descendant donnaient accès à des fonctions de soutien du programme et à des activités intégrées aux fonctions. Les icônes représentaient à la fois le programme et les secteurs de soutien administratif de l'entreprise. Lorsque l'employé avait choisi le secteur ou la responsabilité, une série d'icônes ou d'utilitaires fonctionnels lui permettaient de lancer l'activité appropriée (traiter une note de service, acheminer de la correspondance, remplir une formule, etc.).

- La convivialité et la transparence assurent le succès de l'ETÉ.

- L'ETÉ permet l'intégration transparente au niveau de l'ordinateur de bureau avec une navigation complète d'une fonction à l'autre et aussi d'un périphérique à l'autre.

  Le gestionnaire «X» ouvre dans l'interface «GUI» une icône qui représente un projet en cours. Apparaît alors sur l'écran, l'indication de la réception d'une télécopie, mais sous la forme d'un fichier graphique binaire. "X" peut ensuite le relier à un rapport et l'envoyer électroniquement au photocopieur dans le couloir. Le rapport est ensuite envoyé par courrier électronique et par télécopie aux gestionnaires de l'Administration centrale et dans les régions qui figurent sur une liste de diffusion.

- L'ETÉ constitue un environnement uniforme qui fonctionne avec différentes plates-formes permettant d'établir des contacts à l'intérieur du gouvernement et avec le public.

  L'ETÉ permet à l'employé «Y» d'accéder à l'information à partir d'un ordinateur personnel. Ceci comprend le traitement de tous les documents, la communication avec les sources d'information internes et externes, le courrier électronique, les vidéoconférences, le télécopieur, les appels téléphoniques et l'audio-messagerie. Ces fonctions sont accessibles par l'entremise d'interfaces compatibles et intégrées.

- L'ETÉ utilise les services téléphoniques numériques pour donner tous les avantages de l'intégration de l'information au niveau de l'ordinateur de bureau, notamment la voix, l'image et le texte. Le téléphone est une extension du réseau local et du réseau étendu. Ceci amène un meilleur partage des ressources, des coûts moindres et une plus grande productivité chez l'employé.

- L'élaboration de l'ETÉ respecte les pratiques qui assurent la qualité du processus de développement et d'implantation de systèmes.

- L'ETÉ est conçu selon les normes de l'industrie et du gouvernement, ce qui assure pour le futur des moyens de connexion aux nouvelles technologies et aux technologies naissantes.

- Les outils de gestion du cycle de vie de l'information sont transparents dans les systèmes et s'appuient sur les règles et les critères sanctionnés par l'organisation.

- L'ETÉ fournit un environnement dans lequel l'information est gérée de façon uniforme et où on prend les mesures adéquates pour assurer la protection et la sécurité des biens du gouvernement.

5.5 Culture d'entreprise

- L'ETÉ encourage les valeurs communes.

- L'ETÉ contribue à relier les personnes et leurs connaissances et reflète la volonté des personnes à travailler ensemble.

- Il y a une nouvelle tendance à l'intégration, au travail d'équipe. L'ETÉ suscite la créativité dans les groupes et aide à faire passer en premier la prise de décision (ceci est en partie dû à l'amélioration des échanges d'information entre experts).

- Les employés de bureau partagent leur compréhension de l'information ainsi que son rôle dans le processus. L'ETÉ est intuitif pour l'employé polyvalent.

- On accorde moins d'importance à la technologie et plus à l'information ou au processus de travail.

- L'ETÉ contribue à l'élaboration d'une culture organisationnelle qui met en valeur le potentiel de l'employé et encourage la formation permanente.

6. PROCHAINES ÉTAPES

- Il faut partager la vision avec tous les intervenants et s'entendre sur un plan d'action.

- L'intégration de la vision de l'ETÉ au Plan directeur pour le renouvellement des services gouvernementaux, de même que la phase suivante de ce Plan directeur, devraient être prioritaires à court terme.

- Il faudrait faire un effort pour communiquer la vision de l'ETÉ à d'autres groupes, et leur permettre ainsi d'élaborer de façon plus fonctionnelle des plans et des stratégies spécifiques (par exemple, la liaison de l'ETÉ aux projets sur la tenue de documents).

- Il faudrait établir des liaisons entre la vision de l'ETÉ et les initiatives sur les systèmes communs, les stratégies cibles en bureautique et les initiatives en matière de planification d'architecture globale, à l'intérieur des ministères et d'un ministère à l'autre.

- Les consultations devraient porter principalement sur les avantages importants que l'on pourrait tirer de l'amélioration de l'efficacité des groupes de travail.